

СОДЕРЖАНИЕ

<i>Введение</i>	11
<i>Пролог</i>	15

ЧАСТЬ I. КОРОЛИ ДОРОГ

Глава 1. Дьюс	25
Глава 2. Коммендаторе.....	47
Глава 3. Абсолютная производительность: Ford Motor Company, 1963 г.	67
Глава 4. Феррари, Dino и Фил Хилл: 1957–1961 гг. ..	85
Глава 5. Дворцовый переворот: Италия, 1961 г.	100
Глава 6. Ferrari/Ford и Ford/Ferrari: весна 1963 г.....	109

ЧАСТЬ II. РОЖДЕНИЕ МАШИНЫ

Глава 7. Мотив и средство	121
Глава 8. Великий Джон: Италия, весна 1963–1964 гг.	131
Глава 9. Ford GT40: январь–апрель 1964 г.....	142
Глава 10. Потеря невинности: апрель–июнь 1964 г. ..	154
Глава 11. «Ле-Ман — 1964»	162
Глава 12. Неутешительные итоги: июнь–декабрь 1964 г.	186

ЧАСТЬ III. СКОРОСТИ ВОЗРАСТАЮТ

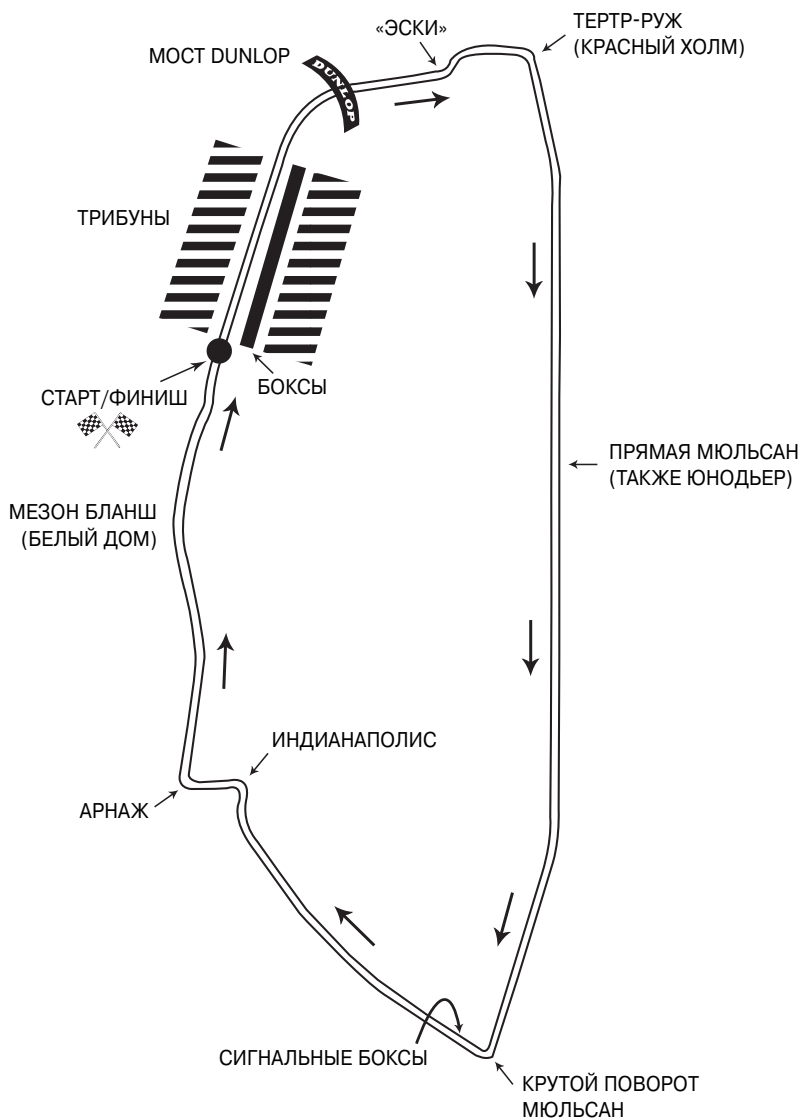
Глава 13. Генри II, Шелби и «Дайтона»: январь–февраль 1965 г.	201
Глава 14. 354 км/ч: февраль–июнь 1965 г.	219
Глава 15. «Ле-Ман — 1965»	236
Глава 16. «Ле-Ман — 1965»: финиш и его последствия	249

ЧАСТЬ IV. РЕВАНШ

Глава 17. Выживание: август–декабрь 1965 г.	263
Глава 18. Возрождение: август 1965 г. — февраль 1966 г.	273
Глава 19. Кровь на трассе: март–апрель 1966 г.	288
Глава 20. Колесо готово лопнуть: май–июнь 1966 г. ..	296
Глава 21. Взмах флага: июнь 1966 г.	315
Глава 22. «Ле-Ман» — рекордная скорость: 18 июня 1966 г.	334
Глава 23. Самый спорный финиш в истории «Ле-Мана»: 19 июня 1966 г.	341
Глава 24. Конец пути: июнь–август 1966 г.	354
<i>Эпилог</i>	361
<i>Благодарности</i>	369

«24 ЧАСА ЛЕ-МАНА — 1966»

ДЛИНА ТРАССЫ: 13,454 КМ



ВВЕДЕНИЕ

В 1963 г. после неудавшейся сделки между двумя промышленными магнатами с разных берегов Атлантики развернулось соперничество, которое вылилось в борьбу на трассе величайшей автомобильной гонки мира. Настоящая книга представляет в общих чертах хронику столкновения двух титанов — Генри Форда II из США и Энцо Феррари из Италии — в гонке «24 часа Ле-Мана». В частности, это история о гонщиках и машинах, которые мчали их к победе, а иногда и к гибели.

Люди, чьи имена фигурируют на этих страницах, — легенды автоиндустрии: Генри Форд II, Энцо Феррари, Ли Якокка, Кэрролл Шелби, Фил Хилл, Джон Сертис, Кен Майлз, Дэн Герни, Брюс Макларен и только начинавший тогда карьеру Марио Андретти. Не меньшей славой овеван и автомобиль, рождение которого сопровождают события книги, — Ford GT. Он и сегодня, спустя более полувека после своего дебюта, не сходит с обложек профильных журналов. Эта машина была разработана и построена с одной-единственной целью: одержать победу над ярко-красными Ferrari, словно окрашенными кровью гонщиков. При этом одержать ее на территории соперника и в период, когда Энцо Феррари добился величайшей в истории серии триумфов на трассе «Ле-Ман».

«24 часа Ле-Мана» была (и до сих пор остается) гонкой спортивных машин. Однако в 1950–1960-х гг. она представляла собой нечто большее. Это был самый эффективный маркетинговый инструмент за всю историю индустрии спорткаров.

Известные производители создавали машины, пригодные для эксплуатации в условиях города, которые на гоночном треке «Ле-Ман» доказывали, что они лучшие в мире. Гонки спорткаров были насколько увлекательны, настолько же и опасны, и в этом «Ле-Ману» не было равных. В 1964 г. машины Генри Форда II впервые приняли участие в классических 24-часовых гонках. Журнал *Car and Driver* опишет выступления команды Ford того года как «4-часовой спринт с последующим 20-часовым умиранием больного», имея в виду рассыпающиеся прямо на трассе автомобили. Возможно, это и было «самое опасное спортивное мероприятие в мире», но победа сулила миллионные доходы от продаж. Это было состязание технологий и инженерного искусства, идей и дерзких решений.

После братьев Дюзенберг* в 1920-х гг. ни один крупный американский автоконцерн не выигрывал серьезные соревнования в Европе, где гоночные автомобили местных марок десятилетиями взращивались на извилистых и беспощадных трассах. Американские гонки серийных автомобилей на овальных треках были их весьма упрощенным вариантом, куда менее требовательным к гонщикам и машинам. В Европе успех достигался только благодаря союзу гениальных дизайнерских решений и стальной воли к победе. Чтобы просто прокатиться по европейскому гоночному треку, понадобился бы щедрый толстосум, команда опытейших гонщиков и спорткар, один из самых быстрых в мире. Оптимистичные американцы полагали, что все это можно купить за всеильные доллары.

Мечта Генри Форда II победить в «Ле-Мане» зародилась как маркетинговая кампания. Он просто надеялся, что эти

* В 1921 г. американец Джимми Мерфи на автомобиле Duesenberg выиграл Гран-при Франции, что стало первым заметным успехом американских автомобилей в Европе. Соревнование проходило в Ле-Мане в формате 4-часовой гонки; история «24 часов Ле-Мана» началась на два года позже. — Прим. науч. ред.

инвестиции принесут хороший доход. Но в итоге проект стал для него чем-то намного большим: в нем сплелись воедино гордость за свою нацию, мировая слава, стремление войти в историю, какого прежде не было ни у одного автомобильного магната. Генри II открыл путь к покорению Европы, когда эпоха, которую мы сейчас привычно называем глобализмом, только забрезжила на горизонте.

Настоящая книга не является художественным вымыслом. Все события, описанные здесь, реальны. Диалоги были тщательно воссозданы на основе многочисленных интервью и рассказов очевидцев. Расширенный список источников представлен в конце книги.

ПРОЛОГ

11 июня 1955 г., 18:24

Ле-Ман, Франция

Его звали Пьер Левег. Сидя в открытом кокпите серебристого Mercedes-Benz 300 SLR, он мчался по трассе «24 часов Ле-Мана». Сорокадевятилетнему французу предстояло стать самым печально известным гонщиком в истории автоспорта.

После старта прошло 2 часа и 24 минуты. Левег уже заметно отставал от лидеров гонки. Выйдя из поворота, он переключился с третьей на четвертую передачу и набрал скорость на прямом участке трассы. Выхлоп ревел все громче. Руки сжимали трясущийся деревянный руль. На Левеге были защитные очки и беруши, шлем пилота истребителя ВВС США, синие брюки и легкие теннисные туфли. Ремней безопасности не было. Поочередно вместе с напарником, американцем Джоном Фитчем, ему предстояло выдержать еще почти 22 часа гонки, однако уже сейчас усталость мешала ему сосредоточиться. Он был один на один с машиной, которая реагировала на каждое движение — едва заметный рывок руля, подергивание ноги на педали, — которое позволяет наверстать или потерять драгоценные секунды. Стрелка тахометра на приборной панели упорно ползла по дуге вправо: 220 км/ч... 225 км/ч...

Болельщики плотным строем обступили трассу с обеих сторон. Четверть миллиона человек собрались сегодня здесь, в долине Луары, в центральной части Франции, чтобы воочию

увидеть битву за мировое господство между серебристыми Mercedes-Benz, зелеными Jaguar и красными Ferrari. Кто победит — немцы, британцы или итальянцы? Никогда еще прежде на скоростной трек не выходили такие красивые машины. Даже неподвижными они казались чем-то из будущего, словно сошли со страниц научно-фантастических романов. Каждый билет содержал предупреждение об опасности автогонок для зрителей, однако их мысли были заняты совсем другим. Очарование «Ле-Мана» пьянило не хуже местного вина.

Левег увидел, как слева его обходит Jaguar D-Туре №6 с Майком Хоторном за рулем. Французы прозвали британца Бабочкой из-за пятнистого галстука-бабочки, который тот всегда носил на соревнованиях. Хоторн гнал. Он лидировал и установил рекордное время круга, представлявшего собой проселочную дорогу длиной 13,461 км. Левега он только что опередил на круг.

Для французского гонщика это были не просто очередные 24 часа на трассе. Это был кульминационный момент 30 с лишним лет его жизни, трех десятилетий, отданных ради победы в «Ле-Мане». Скоро ему должно было стукнуть 50. От этой последней гонки, от этой машины зависело его будущее. Провожая взглядом Хоторна, Левег осознал, что мечта, которая была смыслом его жизни, растворяется в воздухе, как дым из выхлопных труб «британца». Надежда рушилась прямо на глазах.

. . .

Мечта Левега зародилась за много лет до этого момента, 26 мая 1923 г., когда гонка на выносливость «24 часа Ле-Мана» состоялась впервые. Два француза, Шарль Фару и Жорж Дюран, организовали соревнование, чтобы испытать скорость и выносливость как гонщиков, так и машин. Они наметили замкнутый маршрут по сельским дорогам, очертаниями напо-

минающий яйцо. На этой трассе были и крутые повороты, и длинные прямые, на которых можно было развить максимальную скорость. Победителями первой гонки стали два француза, которых чествовали как героев. В тот день 17-летний Левег был там и дал себе слово, что когда-нибудь тоже выйдет на трассу «Ле-Ман». И победит на ней.

Вскоре Левег начал заниматься автоспортом и в 1938 г. впервые стал участником «Ле-Мана». С каждым годом соревнования привлекали все больше болельщиков, а машины становились все быстрее. Как и многие зрители, Левег ощущал, что в этой магической гонке сокрыто нечто величественное. Правила соревнований были просты: экипажи по два человека на каждую машину; в кабине может находиться только один из них; побеждает машина, прошедшая наибольшее число кругов за 24 часа. Левегу почти удалось победить в 1952 г. Он лидировал, но всего за час до окончания гонки ошибся при переключении передачи и сжег двигатель. К 1955 г. пик возможностей Левега был уже позади. Считалось, что он выдохся.

Но этой весной с ним связался Альфред Нойбауэр, легендарный менеджер гоночной команды Mercedes-Benz, и предложил французу пилотировать их машину в «Ле-Мане». Представители Mercedes понимали, что присутствие француза в команде было бы хорошим пиаром для немецкой компании. После войны прошло всего 10 лет, и большинство потенциальных покупателей во Франции прекрасно помнили тот огромный урон, который нацисты нанесли их родине. В свою очередь, Левег понимал, что членство в команде Mercedes — самой сильной в мире на тот момент — это уникальный шанс для него. 300 SLR, в полном соответствии с правилами «Ле-Мана», был гоночным автомобилем с открытым двухместным кокпитом, багажным отсеком и передними фарами. Под легким магниевым кузовом скрывался не похожий ни на что механический зверь: рядный восьмицилиндровый двигатель объемом 3,0 л. Чтобы

вместить этот агрегат, потребовалось создать новый дизайн передней части машины в форме длинной пули. В автомобиле была использована и другая, новая для «Ле-Мана» технология: инжекторная система подачи топлива. Спорткар мог развить максимальную скорость 297 км/ч, а возможно, и выше.

Левег принял предложение.

Однако на тренировках за несколько дней до гонки Левег оказался медленнее других гонщиков Mercedes. Нойбауэр вынужден был задуматься, годится ли ему этот стареющий француз. 11 июня, в субботу, незадолго до старта гонки, в 16:00 Левег расхаживал по боксу Mercedes с затравленным видом. Он поделился с напарником своими опасениями насчет узкого прямого участка трассы перед боксами.

— Слишком уж там тесно для таких быстрых машин, — заявил Левег. — Каждый раз, когда я там проезжаю, становится как-то беспокойно. Гонщик должен чувствовать себя комфортно, а в этой машине мне не по себе.

«У Левега было лицо человека, охваченного смертельным ужасом, — вспоминал журналист Жак Икс (отец будущего звездного пилота Жаки Икса), освещавший ту гонку. — Это могло стать отличным материалом для древнегреческой трагедии. Гордость и исключительное упрямство не давали ему признать, что управление этой машиной выходило за пределы его возможностей и ему стоило бы отказаться от гонки. Команда Mercedes до последнего была уверена, что он сам попросит освободить его от соревнований. Никто из ее членов не захотел сказать ему прямо, что он не справляется. Все ждали добровольного отказа от участия в гонке, но так его и не дождались».

. . .

Тем временем Левег гнал на полную, вжимая педаль в пол. Сквозь тонкую пелену выхлопных газов он разглядел вдалеке трибуны «Ле-Мана» — переполненный стадион, будто рассе-

ченный пополам двумя полосами трассы. У входа на трибуны, перед боксами, начинался тот самый узкий прямой участок. От Левега стремительно отрывался Бабочка — Майк Хоторн на своем Jaguar. Хоторн спокойно переместился на середину трассы и обогнал Austin-Healey с британским гонщиком Лансом Маклином за рулем.

Хоторн, Маклин и Леveg у них на хвосте на огромной скорости приближались к трибунам.

Неожиданно на Jaguar Хоторна вспыхнули стоп-сигналы. Он подал вправо, в сторону боксов, и жестко затормозил, подрезая Austin-Healey. Леveg увидел стоп-сигналы Маклина и дым из-под задних колес завилявшей впереди машины. На ответное действие у него было не больше секунды. Взгляд Левега упал на узкий коридор шириной не более пяти метров, по которому он мог обойти Austin-Healey слева. Он вскинул руку, показывая гонщику позади него, что объезжает препятствие, и крутанул руль, намереваясь протиснуться в эту щель. Двигаясь на 50 км/ч быстрее, чем сбросивший скорость Austin-Healey, Леveg задел его покатым багажник.

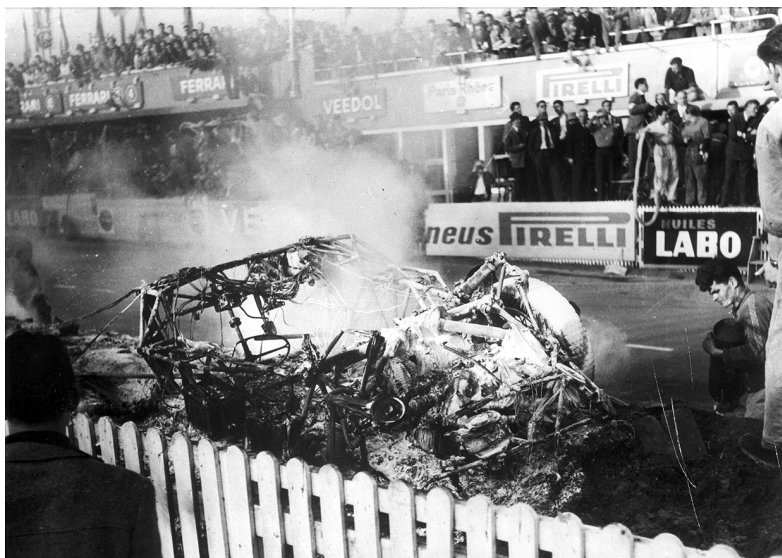
Mercedes с пилотом за рулем мгновенно взмыл в воздух. Металлическая конструкция весом 1360 кг с баком, наполненным легковоспламеняющейся жидкостью, подлетела на 4,5 м над землей и пронеслась на скорости около 240 км/ч в сторону толпы зрителей. Машина ударилась о ограждение и взорвалась. В людей полетели куски горящего металла. То, что еще секунду назад выглядело как тусовка года, украшенная звоном бокалов и ревом моторов, превратилось в сущий кошмар. Десятки людей лежали на земле, истекая кровью. Вокруг бушевало пламя. Кузов автомобиля был изготовлен из магния — горючего и взрывоопасного материала, порошок которого когда-то использовался для фотовспышки. Он моментально расплавился и превратился в поток раскаленного металла. Началась паника. Те, кто еще мог стоять на ногах, бросились

бежать. Благодаря фотографам, оказавшимся в тот момент на трибунах, до нас дошли черно-белые снимки застывших в ужасе лиц.

Никто не знает, о чем Левег успел подумать в последнюю секунду своей жизни. Может быть, о мадам Левег? Или его просто сковал страх? А возможно, он увидел развевавшийся на ветру клетчатый финишный флаг?

Еще несколько дней газеты по всему миру смаковали подробности трагедии во Франции. Фотографии, сопровождавшие материалы, больше напоминали снимки военных лет с полей сражений. Оценки числа погибших варьировались от 77 до 96 человек.

Однако самым удивительным в этой истории было то, что гонка продолжилась. Организаторы решили, что ее отмена приведет к возникновению дорожных пробок, которые пере-



Остов Mercedes-Benz 300 SLR Пьера Левега после самой масштабной аварии в истории автоспорта. «Ле-Ман — 1955»

кроют спасательным службам доступ к гоночной трассе. В знак уважения к погибшим команда Mercedes снялась с гонки. Это именно немецкая машина врезалась в толпу зрителей, состоявшую преимущественно из французов. Германия не хотела давать повода для третьей мировой войны. Но другие команды остались. Битва за первенство не прерывалась всю ночь и продолжилась с восходом солнца. И только в 16:00, в воскресенье, почти через 22 часа после события, которое стало (и остается до сих пор) крупнейшей гоночной катастрофой в истории, Майк Хоторн увидел отмашку черно-белого финишного флага. Он и его партнер Айвор Бьюб проехали более 4135 км на средней скорости примерно 172,3 км/ч с учетом пит-стопов и езды в ночное время. Это был новый рекорд скорости.

Толпа окружила Хоторна и забросала цветами прямо в кабине его Jaguar D-Туре. Задний стабилизатор спорткара, так похожий на акулий плавник, возвышался над женственными изгибами колесных арок. За рулем сидел блондин в безупречной галстук-бабочке и... улыбался. Тех, кто полагал, что именно Хоторн стал виновником страшной аварии, эта деталь ужаснула. Другие, особенно те, кто лично знал Хоторна, понимали, что винить его не в чем.

Гонщики выезжают на трассу «Ле-Ман», чтобы стать чемпионами. И среди многих, кто уже был коронован здесь, Хоторн стал самым быстрым.

ЧАСТЬ I КОРОЛИ ДОРОГ

ГЛАВА 1

ДЬЮС

*Я построю автомобиль, доступный
огромному числу людей.*

ГЕНРИ ФОРД, 1909 г.

Генри II открыл глаза. Было почти 8:00, 10 ноября 1960 г. Он нащупал пальцами ног тапочки с вышитой на них монограммой HFII, побрился левой рукой, так же, как это делал его дед, облачился в рубашку (тоже с монограммой), идеально сидящий костюм и вышел из своего 75-комнатного особняка в Гросс-Пойнте, озаряемый лучами осеннего мичиганского солнца.

В свои 43 года при росте 183 см он обладал солидным весом за 90 кг, ярко-голубыми глазами и волосами каштанового цвета, гладко зачесанными на пробор. Как и многие состоятельные мужчины того поколения, он приучил себя сдерживать эмоции. Его лицо казалось окаменевшим, словно он уже начал превращаться в памятник самому себе. На подъездной дорожке у особняка его ждал черный длиннющий сверкающий хромом Lincoln с огромной V-образной «восьмеркой» под капотом. Точно такой же лимузин приобрел себе недавно Элвис Пресли. Это была обновленная версия 1950 г., на которой разъезжал президент Дуайт Эйзенхауэр. Единственное, что отличало этот автомобиль от лимузина Пресли, — все та же монограмма HFII, ненавязчиво выведенная на двери.



Генри Форд II

Маршрут Генри II, а в то утро он ехал в свой офис, пролегал по главной транспортной артерии Детройта — магистрали, названной в честь его отца Эдсела Форда. За окном был все тот же город, по которому когда-то ездил его дед на своем первом, сконструированном им самим «автомобиле» Ford Quadricycle — самоходной коляске на четырех велосипедных колесах и с дверным звонком в качестве клаксона. Все обращались к Генри II не иначе

как «мистер Форд», но в Детройте за глаза многие называли его Дьюс*, намекая на то, что статус богатейшего человека мира он получил от своего деда. На выезде с Мичиган-авеню шофер свернул вправо и въехал на парковку «Стеклянного дома» — штаб-квартиры Ford Motor Company.

Из углового офиса на тринадцатом этаже Генри II управлял второй по величине компанией мира. «Стеклянный дом», построенное им четырем годами ранее монолитное сооружение из стекла и алюминия, служил мозговым центром компании, от которого в разные стороны тянулись щупальца, позволявшие деятельности этого человека приобретать все более глобальный характер. Автомобили с его фамилией в фирменном голубом овале можно было встретить везде, где были автодороги. Ford Motor Company производила легковые автомобили Ford, Lincoln и Mercury, грузовики и тракторы

* Deuce (англ.) — дьявол, карточная двойка, шлак — прозвище, все значения которого указывают на вторичность. — *Прим. ред.*

Ford, сельхозтехнику Dearborn, промышленные двигатели и военные грузовики. Фордом были учреждены кредитная компания Ford Motor Credit, страховая — American Road Insurance и лизинговая — Ford Leasing Development.

Генри II подошел к окну и постоял, глядя, как на горизонте дымят трубы автозавода в Ривер-Руже. Это был шедевр его деда, целый промышленный город, который в момент открытия в 1920 г. насчитывал 93 здания, 160 км железнодорожных путей и 16 снующих по ним локомотивов. Сейчас эти трубы, дымившие уже 40 лет, выглядели иначе, чем в ранних воспоминаниях Генри II.

Незадолго до 10:30 он через секретаря вызвал сотрудника по имени Ли Якокка. Спустя несколько минут 36-летний глава отдела продаж и маркетинга грузовых и легковых автомобилей Ford вошел в его офис. Якокка при своих 183 см роста был худощавым брюнетом с редющей шевелюрой и смуглой



«Стеклянный дом»

оливковой кожей, указывающей на итальянские корни. Его костюм был чуть ярче, чем то, что носили в Дирборне. Далеко не все в «Стеклянном доме» точно знали, как правильно произносить фамилию Якокка. С Генри II до этого дня они обменивались рукопожатиями, но еще ни разу не говорили друг с другом. И вот Ли вдруг вызывают в кабинет мистера Форда. «Меня словно сам Господь Бог призвал», — будет он вспоминать позднее.

— Нам нравится то, что ты делаешь, и мы хотим предложить тебе кое-что еще, — сказал ему Генри II тем утром. И добавил после паузы: — Как смотришь на то, чтобы стать вице-президентом и генеральным менеджером подразделения Ford?

В ответ Якокка только улыбнулся и стиснул зубы. Отныне его обязанностью становился выпуск машин нового поколения — автомобилей 1960-х гг. Настал звездный час для человека, которого вскоре будут называть одним из величайших гениев маркетинга со времен Финеаса Барнума*. Генри II тут же дал ему небольшой совет:

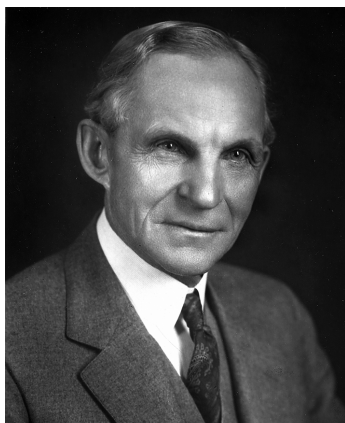
— Если хочешь остаться в этом бизнесе и не потерять рассудок, будь решительным. Совершай ошибки, но двигайся дальше.

Их рукопожатие стало началом истории, куда большей, чем простое карьерное повышение. Ни Генри II, ни Якокка еще не ведали в тот момент, какая революция вскоре охватит их отрасль. Жажда скорости, подобно вирусу, поразит умы американцев уже через несколько месяцев и плотно укоренится в массовом сознании. Для производителей автомобилей это сулило немалые проблемы, но вместе с тем и огромные возможности.

* Финеас Тейлор Барнум — американский антрепренер XIX в., сделавший состояние на сомнительных шоу, в которых демонстрировал «161-летнюю нянечку Джорджа Вашингтона», «русалку с островов Фиджи» и людей с редкими врожденными дефектами. — *Прим. ред.*

...

Это был Детройт — город в Мичигане, где закончилась эпоха угля и пара, где неприличное богатство уживалось с почасовой оплатой труда. В течение XX в. автомобильная промышленность развивалась здесь так быстро, что местные жители шутили измерять разрастание города в километрах в час.



Генри Форд,
основатель Ford Motor Company

В 1960 г. компании из Детройта продавали более 6 млн автомобилей в год. Местная автопромышленность потребляла 60% синтетического каучука и 46% свинца, производимых в США. В отличие от людей, которые основали американские автоконцерны в начале века, — Генри Форда, Рэнсома Олдса, братьев Додж, — автопромышленникам к тому моменту уже не нужно было знать, как проектировать двигатель. Зато им требовалась математика.

— Это бизнес, в котором важен каждый цент, — говаривал вице-президент Ford Льюис Крузо. — Десять центов умножить на миллион машин — это сто тысяч баксов. Поэтому мы тут практически готовы глотки резать за лишние двадцать пять центов.

Автоконцерны управлялись уже не теми, чьи фамилии продолжали красоваться на автомобильных шильдиках. Все, кроме одного. В Детройте Генри Форда II воспринимали почти как наследника престола.

— На этом здании — мое имя, — напоминал он собеседнику, если его авторитет ставился под сомнение.

Генри II стал легендой Детройта в тот самый день, когда медсестры родильного отделения впервые запеленали его, — 4 сентября 1917 г. Уже с первых лет его будущая судьба не оставляла сомнений. В 1920 г., сидя на руках своего знаменитого дедушки, он поднес спичку к смеси кокса и древесного угля в доменной печи «А» автозавода в Ривер-Руже. Под вспышки фотокамер трехлетний Генри II вдохнул жизнь в крупнейшее на тот момент промышленное предприятие мира.

Свои ранние годы Генри II провел в обширном семейном поместье в Гросс-Пойнте, на Лейк-Шор-Драйв. Огромное состояние стало причиной того, что мальчик был практически изолирован от внешнего мира. Детство Генри II никак не назовешь обычным. Поместье, в котором он вырос, было окружено высокой бетонной стеной. Родные опасались попыток похищения детей, поэтому рядом с ними постоянно находилась охрана. Если ночью он вдруг просыпался от жажды, то всегда



Генри Форд и его Quadricycle, первая самоходная коляска

мог нажать черную кнопку возле кровати и вызвать гувернантку, чтобы та принесла воды. Во время обучения в Йельском университете Генри II не смог сдать инженерное дело и остался без диплома после того, как попытался схитрить на выпускном экзамене. Когда разразилась Вторая мировая война, он пошел служить, как того и ожидали окружающие, но был приписан к военно-морской базе ВМС США на Великих озерах.

За время его отсутствия империя Ford, созданная в начале века и стоившая к тому моменту несколько сотен миллионов долларов, начала давать сбои. Раковая опухоль съедала семью в прямом и переносном смысле. Это была мрачная семейная тайна.

В 1920–1930-х гг. отец Генри II Эдсел настойчиво пытался модернизировать компанию. Он отстаивал необходимость привлечения менеджеров нового поколения, получивших высшее образование, и производства новых автомобилей, которые стали бы олицетворением стиля, индивидуальности и современности. Но в то время, как мир вокруг менялся, Генри Форд неизменно давал отпор сыну и не собирался уступать ему ни на йоту. Весь его подход выражался в знаменитой фразе: «Покупатель может выбрать любой цвет автомобиля при условии, что этот цвет — черный». На фоне этого базирующийся неподалеку, во Флинте, автоконцерн General Motors прилагал целенаправленные усилия по превращению своего флагмана Chevrolet во всеамериканский автомобильный бренд. Газеты того времени пестрили заголовками вроде «Война между Ford и Chevrolet не за горами» и «Битва титанов за превосходство».

Игнорируя призывы Эдсела Форда начать выпуск новой модели, Генри I решил и дальше продвигать уже устаревшую Model T. Все, что он сделал, — это снизил цену настолько, что в пересчете на килограммы родстер стал стоит дешевле, чем садовая тачка. В 1924 г. две из трех машин, покупаемых

в США, были Model T. Всего двумя годами позже надпись «Ford» значилась уже только на одной из трех машин, проданных в стране.

Эдсел Форд мечтал о победе над Chevrolet и возвращении семейной компании статуса ведущего автомобильного бренда США, но был бессилён изменить ситуацию. Накануне Второй мировой войны компании Ford принадлежало всего 22% рынка, который еще 15 лет назад был практически монополизирован ею. С возрастом Генри I становился все более непредсказуемым и в один прекрасный день поставил у руля Гарри Беннета, бывшего каторжника, который постоянно носил при себе оружие. Наделенный огромной властью, Беннет унижал и позорил Эдсела Форда, силой навязывая ему свою волю. Генри I наблюдал за этим не вмешиваясь.

Эдсел заболел и ослаб, а вместе с ним и компания. У него участились приступы рвоты. Но уйти со своего поста



Генри Форд и его сын Эдсел, отец Генри II, рядом с Ford Model T

он не мог — кроме чувства долга им двигало желание гарантировать своему сыну судьбу, которая была дана ему по праву рождения. Эдсел скончался в возрасте 49 лет в 1943 г. от рака желудка. Близкие были уверены, что истинной причиной его смерти стало разбитое сердце: он оказался отвергнут своим отцом, президентом семейной компании, находящейся в катастрофическом положении.

— Он был святым человеком, — сказал Генри II на похоронах отца. — И он не должен был умереть. Это они убили его!

В сентябре 1945 г. Генри I призвал Генри II в свое поместье Фэр-Лейн. Вакансия на пост президента компании была открыта, и только один кандидат мог занять это место по праву. Старый Генри Форд предложил его своему внуку, поставив молодого человека перед тяжелым выбором. Генри II мог отказаться и прожить праздно всю свою жизнь в таком богатстве, о котором большинство американцев даже и мечтать не могли. Или же он мог взвалить на себя бремя семейного наследия со всей его славой и всеми проблемами. Только недавно он осознал в полной мере, через что пришлось пройти Эдселу Форду. «Это убило моего отца, — думал он. — Будь я проклят, если позволю этому убить и меня».

Поразмыслив, Генри II все же согласился занять должность президента компании, но при одном условии.

— Я готов взяться за это дело только в том случае, если у меня будут полностью развязаны руки и я смогу менять все, что пожелаю, — сказал он деду.

Это маленькое условие задало тон развитию компании на ближайшие 40 лет.

. . .

Спустя несколько дней 28-летний Генри II въехал в кабинет, еще недавно принадлежавший отцу. Его портрет он повесил на стену позади рабочего кресла, чтобы тот тоже взирал на все

происходящее. Молодой человек с пухлым, как у младенца, лицом, высоким голосом и почти не имеющий реального опыта в бизнесе встал у руля корпорации, вышедшей из-под контроля. Из месяца в месяц Ford Motor Company безостановочно теряла миллионы долларов. Точной суммы убытков не знал никто, поскольку полноценной системы учета не было и в помине.

— Вы не поверите, — вспоминал позже Генри II, — но в одном из отделов сумму расходов узнавали, взвешивая стопки счетов на весах.

Во время Второй мировой войны компания произвела 86 865 самолетов, а также 57 851 авиационный двигатель и 4291 десантный планер. Сейчас перед ней стояла задача переориентировать производство, а именно 48 заводов в 23 странах, на выпуск автомобилей.

Катастрофа казалась неминуемой. Один из руководителей Ford описал Генри II тех дней как «толстого парнишку, рассказывающего повсюду с блокнотом в руках». Сам же «парнишка», оценив ситуацию, первым делом сформулировал короткий девиз, состоящий всего из двух слов. Плакаты с этим девизом развесили по всему заводу в Ривер-Руже:

«Победить Chevrolet».

Расхлебывать проблемы Генри II начал с того, что привлек в компанию менеджеров с высшим образованием, необходимость которых отстаивал его отец. Вскоре по коридорам штаб-квартиры забегали «вундеркинды». Это была великолепная команда из 10 человек, бывших офицеров ВВС США. Во время Второй мировой войны эти парни занимались статистическими вопросами и логистикой материально-технического обеспечения военных операций. В их числе был и Роберт Макнамара, который в будущем, при Кеннеди и Джонсоне, займет пост министра обороны США. Рекрутеры Ford Company посетили в общей сложности 50 университетов с тем, чтобы в каждом нанять по одному лучшему выпускнику инженерного

факультета. Среди них оказался и выпускник Принстонского университета Ли Якокка, пришедший в компанию в качестве стажера на месячный оклад \$185.

Происходившее в тот момент лучше всего отражают слова, которые как-то произнес главный юрист компании на собеседовании с кандидатом:

— Послушайте, мы тут восстанавливаем империю. Ничего подобного в американском бизнесе больше никогда не будет.

В результате Генри II поставил весь фамильный авторитет на одну-единственную модель. 8 июня 1948 г. он превзошел Chevrolet, выкатив первый абсолютно новый послевоенный автомобиль. Генри II лично представил его в нью-йоркском отеле Waldorf-Astoria. Он потратил на запуск почти \$100 млн — сумму по тем временам немыслимую. В результате получился изящный автомобиль с приподнятым передком и просторным салоном, который можно было водить не снимая шляпы. Десятки тысяч людей пришли поглазеть на новый Ford и нового Генри Форда. Сам же Генри II в это время нервно мерил шагами устланный ковром зал, где проходила презентация. В нем не было ни тени величия, ни даже намек на харизму. Среди толпы, обступившей невиданный автомобиль, находилась и недавно овдовевшая супруга Генри Форда-старшего. Она хорошо помнила ту, первую, презентацию, когда ее муж продемонстрировал миру Model T.

— Это было больше сорока лет назад, — сказала она журналисту. — Я полагала, это лучшее, что может создать человек. И кто бы мог подумать, что сегодня я увижу здесь нечто настолько прекрасное, как этот автомобиль?

Пресса окрестила новый Ford «орудием завоевания»: за первые 30 дней в компанию поступило более 100 000 заказов на машину.

Спустя два года, в 1950 г., Chevrolet взяла реванш, выпустив флагманский Bel Air. Ford парировал моделью Crestliner. Chevrolet в 1953 г. на организованной ею же выставке Motorama

представила свой Corvette. Ответным ударом Ford стал запуск в 1955 г. модели Thunderbird. Все больше американцев втягивались в борьбу гигантов и выбирали, на какую машину им потратиться. Это было десятилетие кристаллизации американского среднего класса — основного источника клиентов для автоконцернов Детройта. В 48 штатах начался бурный рост пригородных районов, добраться до которых можно было только на колесах. Все обстоятельства способствовали невиданным темпам возрождения автомобильной отрасли. Американские машины с их большими моторами и яркой колеровкой стали символом процветания и превосходства.

Уже к 1955 г. граждане США покупали автомобили рекордными темпами. Ford и Chevrolet шли ноздря в ноздрю. Многие сходились в оценках, что Генри II сумел провести «величайшую в истории реабилитацию компании». Дирборн вернулся на ринг.

21 февраля 1955 г. президент Эйзенхауэр высказался в пользу нового Закона об автомагистралях с федеральной поддержкой, который подразумевал выделение \$100 млрд на строительство общенациональной сети скоростных дорог, соединяющих штаты, — крупнейшей системы бесплатных автомагистралей в мире, контролируемой правительством. На той же неделе Генри II, взяв в руки журнал *Life*, обнаружил, что с обложки на него взирает 37-летний мужчина, который уже явно вжился в роль одного из самых влиятельных людей Америки. Это было его собственное лицо. Теперь оно источало властность, а в глазах читалось бесстрашие.

«Битва между Ford и Chevrolet подарила публике зрелище, сочетающее в себе все лучшее из Мировой серии бейсбола, борьбы за титул чемпиона в супертяжелом весе и общенациональных выборов, — писал *Life*. — Стремление Ford вернуть лидерство, утраченное компанией в 1930-х гг., привело к самому крупномасштабному противостоянию промышленных

корпораций нашего времени и стало продолжением одной из самых ярких биографий всех времен».

Дьюс определенно нашел свое место под солнцем.

...

Именно так обстояли дела в ноябре 1960 г., когда Ли Якокка попал в этот мир огромных денег и жесткой конкуренции. Его назначение на должность руководителя высшего звена подразделения Ford по времени совпало с избранием нового президента США, Джона Кеннеди. Якокка, конечно, нервничал, но внешне держался молодцом. Коллеги видели в нем продавца до мозга костей. Один из участников презентации, которую проводил Ли, позже вспоминал: «Я не знал, ехать ли мне на этой машине домой или прямо здесь заняться с ней любовью». Теперь Якокка обедал вместе с мистером Фордом в столовой пентхауса «Стеклянного дома», где гамбургеры с кетчупом подавали официанты в белоснежной униформе. Его жизнь превратилась в череду совещаний в кабинете босса, перемежаемых затяжными корпоративами. Сам Генри II мог мешать виски, вино и сигареты всю ночь напролет и, похоже, никогда не мучился похмельем.

Якокка же олицетворял собой обратную сторону американской мечты. Он был сыном иммигрантов, прибывших когда-то на остров Эллис*, и вырос в Аллентауне, штат Пенсильвания. Он стал первым руководителем подразделения Ford с реальным опытом дилерских и прямых продаж в автосалонах. Он продолжал оставаться человеком, не привыкшим ожидать помощи со стороны. Бизнес он воспринимал как глубоко личное дело. Он был более прямолинейным по сравнению с коллегами. Каждая вторая сказанная им фраза была одобрена выраже-

* Остров Эллис — крупнейший пункт приема иммигрантов в бухте Нью-Йорка, действовавший с 1892 по 1954 г. — *Прим. ред.*